

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Л.О. Люльчак

Таврійський національний університет

У статті розглянуті основні проблеми, що стоять на шляху до ефективного використання людських ресурсів в українських організаціях.

У статті акцентується увага на рівені використання людського потенціалу, визначаються значення і місце людських ресурсів у виробничому процесі підприємств, досліджується сучасний стан системи управління, а також проаналізований рівень використання людського потенціалу в економіці України, що дозволило зробити практичні висновки щодо усунення і рішення проблемних ситуацій у сфері управління людськими ресурсами і намітити подальші перспективи розвитку.

ВСТУП

Здійснювані в Україні радикальні економічні перетворення, динамічні інноваційні процеси у всіх сферах господарської і виробничої діяльності, а також загострення ринкової конкуренції і глобалізація економіки викликають глибокий інтерес вітчизняної науки і практики управління до світового досвіду активізації людського фактору для досягнення ефективності і конкурентоспроможності організацій. Зі всіх організаційних ресурсів саме «людський ресурс» став ресурсом, що приховує найбільші резерви для підвищення ефективності функціонування сучасної організації.

Численні дослідження в різних країнах свідчать про те, що організації, які ефективно керують людськими ресурсами, як правило, досягають набагато вищого рівня продуктивності і прибутковості, ніж їх конкуренти. «Сьогодні рішення багатьох проблем вимагає широкої, всеосяжної і стратегічної перспективи відносно людських ресурсів організацій» [3]. Незважаючи на майже двадцятирічну давність цього висловлення, для українських організацій ці проблеми актуальні і приводять до усвідомлення необхідності особливого підходу до управління людьми – підходу, розрахованого на довгострокову перспективу, а також необхідність сприймати людей як потенційні активи, а не перемінні витрати.

Саме по собі володіння людськими ресурсами не гарантує ще конкурентних переваг, не приводить автоматично до бажаних результатів успішного розвитку. Для цього необхідно всі процеси управління людськими ресурсами об'єднати в комплексну систему управління. Тому сьогодні саме комплексне управління людськими ресурсами є для багатьох українських підприємств новою проблемою, зміст якої, можливо, ще не до кінця осмислено більшістю практиків, що працюють на різних управлінських рівнях від вищих менеджерів до менеджерів початкової управлінської ланки.

З останніх вітчизняних періодичних видань з управління людськими ресурсами заслуговують увагу такі, як Морова А.П. «Інвестиції в людський потенціал і соціальну інфраструктуру», Аширов Д.А. і Леонова О.Ю. «Управління людськими ресурсами». З останніх зарубіжних видань заслуговують на увагу такі, як Армстронг М. «Практичне управління людськими ресурсами», а також Пул М. і Уорнер М. «Управління людськими ресурсами. Бізнес-клас».

Невирішені складові системи управління людськими ресурсами. Поставлення питання про управління людськими ресурсами натрапляє на ряд протидіючих факторів. Керівники часто не розглядають положення речей з персоналом як ситуацію, з якою необхідно працювати системно, продовжуючи рухатися в логіці жартівливого пошуку «ключових фігур». Крім того, найчастіше немає людей, які могли б усерйоз узятися за системну організацію роботи з персоналом. Все це – результат і показник стану справ в управлінні.

Керівники українських організацій повинні усвідомити необхідність відмови від традиційної кадрової політики, заснованої на авторитарних принципах, і переходячи до політики управління людськими ресурсами, формування нової організаційної культури, орієнтованої на людину і яка передбачає максимальне залучення персоналу до справ підприємства, заохочення ініціативи і самодисципліни.

Основними проблемами, що стоять на шляху до ефективного використання системи управління людськими ресурсами в українських організаціях, є те, що вищий менеджмент не може звільнитися від щоденної рутинної роботи. Після приватизації на багатьох підприємствах не вистачає часу розробити і упровадити навіть окремі елементи системи управління персоналом: нерегламентованими залишаються навіть процеси прийняття персоналу, адаптації і так далі. У реалізації даних процесів надії покладаються на досвід і людяність працівників відділів кадрів і керівників. Окрім цього, сфера управління персоналом в Україні традиційно є найменш статусною, їй приділяється найменша увага: у сфері управління персоналом не проводиться конкретний матеріальний продукт, що дає прибуток. Звичайно, продуманий процес адаптації працівника приводить до його швидшого включення в колектив, підвищує продуктивність праці, зменшуються простой і так далі. Все це впливає на прибуток організацій. Проте ці питання мають нематеріальний характер, і втрати в даній області «неозброєним оком» можуть бути невидимими. У зв'язку з цим всі сили керівництва підприємств спрямовані у сферу виробництва.

Існує багато і інших причин, які перешкоджають ефективному використанню персоналу в українській практиці.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

У зв'язку з цим метою даної статті є формування чіткішого призначення і визначення місця людських ресурсів у виробничому процесі організацій і підприємств. Для цього дослідимо сучасний стан системи

управління і проаналізуємо рівень використання людського потенціалу в економіці України, що дозволить зробити практичні висновки і знайти основні шляхи з усунення і рішення проблемних ситуацій у сфері управління людськими ресурсами і намітити подальші перспективи розвитку.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Аналіз існуючої системи управління людськими ресурсами показав, що людський ресурс і його потенціал використовуються незадовільно. Це виявляється в показниках рівня безробіття, який за грудень 2004 року зріс на 0,2 % і на 1 січня 2005 року склав 3,6 %. Якщо враховувати тільки зареєстрованих громадян, що шукають роботу, то в 2004 році безробіття в нашій країні уклалося в зразковий показник - 3,4 %. Але якщо полічити ще і тих, хто шукає роботу сам, не звертаючись в державні органи працевлаштування, то цифра майже в три рази більше - 9,3 %, що свідчить про те, що сучасний стан в економіці України характеризується нерегулярною зайнятістю і прихованим безробіттям.

Крім рівня безробіття, про неефективне використання людських ресурсів свідчать цифри, які розкривають якість життя у світових координатах. Дані цифри свідчать, що сьогодні на всіх рівнях управління людський потенціал не дає належної віддачі, яку може давати в нашій країні і в нашій економіці. Якщо за освітнім показником, а саме за рівнем письменності і обсягом навчання, показники досить високі, і Україна може бути порівнянна з іншими країнами, то за демографічною ситуацією і рівнем доходів ми не порівнянні.

Людські ресурси в економіці України і його регіонах стрімко зменшуються кількісно. Населення України за період з 1993 по 2004 рік зменшилося майже на 5 мільйонів чоловік. І це при тому, що не було військових дій (війни), Україна не переживала тотальних епідемій, катаклізмів, що забирають мільйони людських життів.

Основною причиною втрати людських ресурсів є природне скорочення, тобто смертність, яка зростає випереджальними темпами над народжуваністю, і сьогодні вона в два рази більша, ніж народжуваність.

Специфіка демографічної ситуації України полягає у старінні суспільства і зниженні середньої тривалості життя. Середня тривалість життя в Україні в 2002 році склала 67,5 року, що на 14 років менше, ніж в Японії, де найвищий у світі показник середньої тривалості життя.

Бідність, невпевненість в завтрашньому дні підсилюють соціальну напругу. Сьогодні населення України має дохід на душу населення нижче за прожитковий мінімум, не зважаючи на те, що рівень доходів за 2003 рік в цілому підвищився на 18 %, а індекс реальної заробітної плати майже на 20 %, але рівень доходів у більшості населення залишається низьким.

Сьогоднішній низький рівень заробітної плати працюючого населення, а також всіх інших видів виплат населенню не дозволить сподіватися на високу їх величину у ВВП країни. Враховуючи, що у ВВП частка заробітної плати і інших видів доходів населення складає 46-47 %, навіть доведення всіх цих виплат до середнього рівня - 100 доларів за місяць - дозволить мати розмір ВВП на душу населення всього лише до 2500 доларів, що складе лише 7-10 % від рівня передових країн [5].

Про погіршення якості життя людських ресурсів в Україні свідчить індекс людського розвитку. За даними ООН, в доповіді 2004 року (за даними за 2002 рік) Україна знаходиться в групі країн з середнім рівнем розвитку людського потенціалу.

Подальше дослідження існуючої системи управління на рівні підприємств і організацій на основі динаміки показників розвитку малих підприємств України і Криму показало, що впродовж 2003 року в Криму було створено 1472 підприємства, що свідчить про те, що процес малого підприємництва набирає темпи. Але, незважаючи на це, по підприємствах малого бізнесу і в цілому по всіх суб'єктах господарювання спостерігається значна кількість збиткових підприємств.

Переважаюча збиткових підприємств підтверджує неефективність роботи підприємств в цілому і неефективність використання потенціалу в системі управління людськими ресурсами. Дана проблемна ситуація породжена виявленням того, що існуюча структура управління людськими ресурсами не дає ефективного використання цього потенціалу, а це призводить до неефективності роботи всіх ланок управління. Ця ситуація виникла у зв'язку з тим, що відсутня відповідальність керівництва за результативність підприємства, тобто керівник організації, виконуючи свої прямі обов'язки, не несе ніякої відповідальності за діяльність і бездіяльність своєї організації перед державою. Здавалося б очевидним, що безвідповідальна економіка працювати не може, але статистичні дані свідчать про інше, що, незважаючи на значну кількість збиткових підприємств малого бізнесу впродовж 2003 року було створено 1472 суб'єкти малого підприємництва.

Дослідження Конституції України, нормативно-правових актів, статутних і засновницьких документів підприємств на предмет відзеркалення в них жорсткої відповідальності керівництва за результати своєї діяльності показало, що ні на якому рівні управління не передбачено відповідальності керівника за збиткову роботу підприємства, тобто вже спочатку в законодавстві дана відповідальність не передбачена.

У зв'язку з цим проведене дослідження показало, що існуюча система управління не орієнтована на досягнення якогось кінцевого результату не на рівні підприємства, не на рівні держави. Це, у свою чергу, спричинило до того, що персонал сам використовується неефективно і не дає високих результатів, тобто зменшується корисність використання людських ресурсів, його соціально-економічна віддача.

ВИСНОВКИ

Таким чином, дослідження існуючої системи управління людськими ресурсами в Україні свідчить про те, що для останніх років характерне стрімке зменшення людських ресурсів в економіці України і її регіонах, як кількісно, так і якісно. Кількість населення за 12 років зменшилася на 5 мільйонів чоловік, народжуваність знизилася удвічі, кількість літніх людей (60 років і старше) збільшилася більше ніж на 1 мільйон чоловік,

кількість офіційно зареєстрованих безробітних склала 1 мільйон чоловік. Якісний рівень працівників українських підприємств істотно поступається рівню працівників підприємств розвинених країн Заходу і продовжує знижуватися. Зменшується і корисність використання людських ресурсів, його соціально-економічна віддача.

Дана проблемна ситуація породжена виявленням того, що існуюча система управління людськими ресурсами не дає ефективного використання цього потенціалу, а це приводить до неефективності роботи всіх ланок управління. Існуюча система управління не орієнтована на досягнення якогось кінцевого результату не на рівні підприємств, не на рівні держави. Звичайно, одержані результати діяльності в принципі забезпечуються діяльністю конкретних осіб і керівників, а саме: їх дією на колектив підприємства і на всі сторони його діяльності з метою отримання максимальних результатів, але ніхто і ні на якому рівні управління за показниками своєї діяльності практично не несе відповідальності і ні за що не відповідає. Це, в свою чергу, спричинило до того, що персонал сам використовується неефективно і не дає високих результатів. Тобто сучасна структура системи управління людськими ресурсами породжує ситуацію бездіяльності і безрезультативної діяльності всіх ланок керівництва.

Все вищеперелічене, а саме проблема ефективного і раціонального використання людського потенціалу входить до сфери завдань сьогоденної системи управління. Це зумовлює завдання подальшого дослідження, яке полягає в пошуку нових форм і підходів в системі управління людськими ресурсами, що забезпечує ефективність використання людського потенціалу з метою отримання стабільного максимального прибутку підприємств і довгострокового функціонування в умовах ринку.

SUMMARY

The article is concerned the basic problems from the way of effective using of human recourse in Ukrainian organization.

The article the to a focus to a level of use of human potential and shows the importance and place of human recourses in production process of enterprises; searching modern condition of management system and also searching the level of using of manpower in Ukrainian economy. This let make practical conclusion to avoid problem situations in the era of managing of human resources and make further plan of development.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг М. Практическое управление человеческими ресурсами. - Санкт-Петербург: Издательство Питер, 2004. – 832 с.
2. Аширов Д.А., Леонова О.Ю. Управление человеческими ресурсами. - Издательство Маркет ДС, 2003. - 123 с.
3. Грэхем Х.Т., Беннет Р. Управление человеческими ресурсами: Учеб.пособие для вузов/ Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1992. - 701 с.
5. Подсолонко Е.А. Реструктуризация региональной экономики (системный подход). - Киев: ЦУЛ, 2003. - 424 с.
6. Пул М., Уорнер М. Управление человеческими ресурсами. Бизнес-класс: Энциклопедический справочник. - С.-Пб.: Издательство Питер, 2002. – 1200 с.

Надійшла до редакції 21жовтня 2006 р